

El Liderazgo Distribuido en Procesos de Mejora desde la Investigación-Acción Participativa

Distributed Leadership in Improvement Processes from Participatory Action Research

Auxiliadora Sales ¹

Joan Traver ¹

María Lozano ¹

Teresa Aguado ²

Belén Ballesteros ²

Patricia Mata ²

¹ Universidad Jaume I, España

² Universidad Nacional de Educación a Distancia, España

El presente estudio parte de la idea de escuela incluida, como centro educativo inclusivo, intercultural y vinculado a su territorio como agente de cambio. A partir de las características de este modelo escolar, nos planteamos los procesos de mejora desde una perspectiva comunitaria y participativa, por lo que trabajamos de forma colaborativa con dos escuelas, una en la Comunidad Valenciana y otra en la Comunidad de Madrid, que han iniciado un proceso de investigación acción participativa para problematizar sus prácticas curriculares y reformularlas entre todos los colectivos de la comunidad educativa, a través de dinámicas de Diagnóstico Social Participativo. El objetivo es documentar este proceso para aprender sobre las estrategias y capacidad de liderazgo distribuido que se desarrollan, sacar conclusiones para el propio contexto y abrir nuevos interrogantes que permitan continuar con el proceso siempre inconcluso de mejora desde la inclusión y la participación democrática. Los primeros resultados apuntan la necesidad de escuchar todas las voces y generar espacios y tiempos de reflexión y debate. El sentido de pertenencia y la conciencia de comunidad son esenciales para el desarrollo de un liderazgo distribuido. El proceso de IAP es muy complejo y a menudo contradictorio.

Descriptores: Liderazgo; Educación intercultural; Educación ciudadana; Mejora de la educación; Participación comunitaria.

This study is based on the idea of included school, as an inclusive, intercultural educational centre that is linked to the territory as an agent of change. Based on the characteristics of this school model, we consider improvement processes from a communitarian and participatory perspective. Consequently, we work with two schools collaboratively, one in the Valencian Community and the other in the Community of Madrid. Both of them have started a process of participatory action research to problematize its curricular practices and reformulate them working together the whole educational community, through dynamics of Participatory Social Diagnosis. The aim is to document this process in order to learn about the strategies of distributed leadership that are developed, drawing conclusions for the school context and open new questions that allow us to continue with the always unending process of improvement from inclusion and democratic participation. The first results point out the need to listen to all voices and generate spaces and times for reflection and debate. The sense of belonging and community awareness are essential for the development of distributed leadership. The IAP process is very complex and often contradictory in nature.

Keywords: Leadership; Intercultural education; Citizen education; Education improvement; Community participation.

Fundamentación teórica

El lugar que la escuela ocupa en el territorio es una cuestión nuclear para redefinir el papel educativo tanto de la institución como de las demás agencias comunitarias. Hablamos de escuela incluida como dinamizadora de una educación que lucha contra la desigualdad y proporciona oportunidades de empoderamiento personal y de vinculación social. Los modelos educativos que se basan en los principios de la inclusión la interculturalidad y la participación comunitaria y democrática, nos orientan en las bases que fundamentan este tipo de escuela (Dewey, 1995; Echeíta y Ainscow, 2011).

Un elemento clave en la construcción de la escuela incluida es el proceso hacia un liderazgo distribuido que comporta estrategias de diálogo, colaboración y negociación para la transformación de conflictos (San Fabián, 2011). La participación y comunicación permiten sacar a la luz los supuestos que subyacen a cómo desarrollamos la inclusión en el centro escolar (González, 2008). Todo ello, en consonancia con los presupuestos de una investigación-acción participativa implicada en el mestizaje de saberes científicos y ciudadanos que desde las propias dinámicas escolares compartan comunitariamente la construcción de una racionalidad teórico-práctica para la mejora educativa (Kaplún, 2004).

Método

La metodología se centra en dos estudios de caso de procesos de Diagnóstico Social Participativo (DSP) en contextos escolares. El objetivo principal del DSP es facilitar espacios de reflexión colectiva para iniciar procesos crecientes de participación-acción comunitarios que incluyan detección de problemas y planificación de soluciones. En los casos estudiados, el DSP ha sido el inicio del proceso de IAP a través del cual se han comenzado a analizar y revisar las prácticas curriculares y su vinculación al territorio. A continuación, presentamos los casos en su contexto y desarrollo, visibilizando el papel de los distintos colectivos y personas participantes, y su capacidad de liderazgo en el proceso.

CRA Benavites-Quart de les Valls. Valencia

El Centro Rural Agrupado Benavites-Quart, es un centro público de infantil y primaria formado por dos aularios, con 150 alumnos. Es un centro de referencia en la zona, ya que desarrolla metodologías participativas en las aulas.

El DSP que se desarrolló al inicio del curso 2017-18 combinó tres dinámicas participativas: un mapeo social para conocer espacios y colectivos de cada población con los que poder vincular las actividades escolares; una fotovoz, mediante la que se hizo una foto de cada lugar y se propusieron proyectos de Aprendizaje-Servicio a realizar en ellos y finalmente una Rueda Socrática, que sirvió para priorizar y decidir los proyectos ApS a desarrollar durante el curso.

La participación en las dinámicas evidenció el liderazgo del profesorado en la dinamización y toma de decisiones en este proceso. Ha abierto una línea de discusión y cierta tensión con las familias, que ponen en cuestión ciertas prácticas curriculares. La voz del alumnado, débil al inicio, se va articulando cada vez mayor, dándole herramientas y espacio en el aula para tomar decisiones y llevarlas a cabo.

CEIP Carlos Cano. Fuenlabrada

El CEIP Carlos Cano es un centro público de infantil y primaria situado en el barrio de Loranca, que atiende a más de trescientas familias con 550 estudiantes.

A lo largo de estos años, la participación ha sido un pilar fundamental del Carlos Cano, lo cual lo convierte en una “isla” en el panorama escolar de la Comunidad de Madrid, siendo este uno de los motivos por los que las familias escogen este centro.

Nuestro proceso de DSP comenzó con nuestra entrada en la comisión pedagógica del centro donde se planteaba la necesidad de revisar el plan de participación ante la gran afluencia de propuestas procedentes de las nuevas familias. Ante esta preocupación, planteamos a la comisión la necesidad de indagar en la percepción de la comunidad educativa en torno al concepto y la práctica de la participación en el centro. Llevamos a cabo distintas dinámicas para dar voz a los distintos colectivos, entre otras: línea de tiempo con la participación de profesorado, familias y estudiantes de 6º curso; técnica espejo para devolver los resultados al profesorado; fotovoz con estudiantes de Infantil y Primaria, y world café con profesorado y familias.

El DSP nos lleva a plantear una línea de acción en la que actualicemos el Plan de Participación del centro incorporando reflexiones en torno a los siguientes puntos:

- El sentido de la participación en el centro: reconocer las posibilidades y límites, abordar las resistencias de los profesores.
- Mayor protagonismo de los niños y niñas.

Nuevas formas de participación que garanticen la inclusión de familias con menos disponibilidad horaria.

Conclusiones

Los primeros resultados sobre los DSP desarrollados en ambas escuelas apuntan temas de gran calado en la reflexión sobre el modelo de escuela y educación que se está construyendo en el proceso de mejora: ¿a quién pertenece el curriculum? Se da una tensión del profesorado y miedo a perder autoridad con una mayor participación de las familias relativa a aspectos curriculares más centrales, no actividades más periféricas y lúdicas. Desconexión territorial: la participación es una señal de identidad de ambos centros que está atrayendo a familias de fuera del barrio y pueblo, con un nuevo perfil de familias con alta formación y expectativas. La participación de los niños y niñas parece darse por hecho que ya participan por el mero hecho de estar allí, pero realmente consideramos retador y realmente inclusivo el planteamiento de que puedan participar en la toma de decisiones sobre el curriculum a través de la IAP.

Referencias

- Echeíta, G. y Ainscow, M. (2011). La educación inclusiva como derecho. Marco de referencia y pautas de acción para el desarrollo de una revolución pendiente. *Tejuelo*, 12, 26-46.
- González, M. T. (2008). Diversidad e inclusión educativa: Algunas reflexiones sobre el liderazgo en el centro escolar. *REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad Eficacia y Cambio en Educación*, 6(2), 82-99.
- Kaplún, G. (2004). *Indisciplinar la universidad*. Recuperado de <http://www.wuranga.com.ar/>
- Muñoz, G. (2011). La democracia y la participación en la escuela: ¿Cuánto se ha avanzado desde las normativas para promover la participación escolar? *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 10(19), 107-129.
- San Fabián, J. L. (2011). El papel de la organización escolar en el cambio educativo: La inercia de lo establecido. *Revista de Educación*, 356, 41-60.